

TÁRSADALMI VÁLLALKOZÁSOK TANÁCSADÁSI IGÉNYEI A FENNTARTHATÓSÁG JEGYÉBEN*

Tokár-Szadai Ágnes–Remenyik Bulcsú
–Vargáné Gálicz Ivett–Dávid Lóránt Dénes

Bevezetés

A társadalmi vállalkozások tanácsadásai során leginkább a felelősségvállalást helyezik az előtérbe, amit egyszerűen a corporate social responsibility (CSR) kifejezéssel illetünk. Ezek a vállalkozások nem feltétlenül a gazdasági haszonszerzésre összpontosítanak, hanem arra, hogy működésük során hozzájáruljanak a társadalmi jóléthez és a környezetvédelemhez. Különösen fontosnak tartják a fenntarthatósági célok integrálását, amelyek alapvetően meghatározzák tanácsadási igényeiket is.

A corporate social responsibility és a társadalmi vállalkozás két különböző, de egymással összefüggő fogalom a társadalmi felelősségvállalás területén. A CSR inkább a vállalatok felelősségét jelenti a társadalom és a környezet iránt, javítva ezzel a vállalat hírnevét, növeli a vásárlói lojalitást és támogatja a fenntartható fejlődést (Ásványi–Kiss 2019).

A társadalmi vállalkozás olyan üzleti modell, amelynek elsődleges célja a társadalmi és környezeti probléma megoldása, nem csupán profitmaximalizálást értve alatta. Innovatív megoldásokat kínálnak és a profitjuk jelentős részét visszaforgatják a társadalmi célok támogatására (Kiss 2024). Céljuk a társadalmi hatás maximalizálása együttműködve a helyi közösséggel és a civil társadalommal. A CSR-ben elfogadott alapelvek, mint etikai-, környezeti- és társadalmi szempontok utat mutatnak a civil társadalom számára, a helyes működést illetően.

A civil társadalom útmutatása kulcsfontosságú a közösségek fejlődése, a társadalmi problémák hatékony kezelése és a demokratikus értékek erősítése szempontjából. Az alábbiakban néhány lényeges szempontot említünk, hogy hogyan és miért érdemes utat mutatni a civil társadalomnak:



1. *Társadalmi problémák kezelése:* A civil társadalom képes reagálni a társadalmi kihívásokra, mint például a szegénység, a kirekesztés vagy a környezetvédelmi problémák. Az útmutatás segíti őket abban, hogy hatékonyabban dolgozzanak ezen problémák megoldásán.
2. *Demokratikus értékek erősítése:* A civil társadalom aktív részvétele fontos a demokratikus folyamatokban. Az útmutatás segíti a polgárokat abban, hogy tudatosan részt vegyenek a közéletben.
3. *Helyi közösségek fejlesztése:* Az útmutatás révén a civil szervezetek jobban tudják mozgósítani a közösségeket, ami erősíti a helyi identitást és a közösségi összetartozást.
4. *Fenntarthatóság biztosítása:* A jól irányított civil társadalom képes fenntartható megoldásokat kidolgozni, amelyek hosszú távon is megoldják a társadalmi problémákat és nemcsak pillanatnyi válaszokat adnak.

A társadalmi vállalkozások Magyarországon az utóbbi években egyre nagyobb figyelmet kaptak, és jelentős szerepet játszanak a társadalmi problémák kezelésében (Koltai–Rácz 2019). Íme néhány főbb jellemző és tendencia a magyarországi helyzetről:

Növekvő érdeklődés: A társadalmi vállalkozások iránti érdeklődés növekvőben van, mind a vállalkozók, mind a befektetők részéről. Egyre több ember ismeri fel a társadalmi vállalkozásokban rejlő lehetőségeket, és a fiatalok körében népszerű alternatíva a hagyományos üzleti modellek mellett.

Támogatási programok: Az állami és EU-s forrásokból elérhető támogatások segítik a társadalmi vállalkozások létrejöttét és fejlődését. Számos pályázati lehetőség áll rendelkezésre, amelyek célja a társadalmi innovációk ösztönzése.

Sokszínű tevékenységek: A magyar társadalmi vállalkozások széles spektrumot fednek le, beleértve a szociális szolgáltatásokat, a környezetvédelmet, a helyi közösségek fejlesztését és az oktatást. Ezek a vállalkozások gyakran közvetlenül reagálnak a helyi igényekre és problémákra.

Hálózatok és együttműködések: A társadalmi vállalkozások között egyre több hálózat és együttműködés alakul ki, amelyek célja a tapasztalatcsere, a tudásmegosztás és a közös projektek indítása.

Kihívások: A társadalmi vállalkozásoknak számos kihívással kell szembenéznüik, például a fenntarthatóság, a finanszírozás és a piaci verseny terén. Emellett a társadalmi vállalkozások számára gyakran nehézséget jelent a társadalmi hatásuk mérésének kidolgozása is.

Tudatosság növelése: Az utóbbi években nőtt a társadalmi vállalkozások iránti tudatosság, de még mindig sok munka szükséges ahhoz, hogy a szélesebb közönség megértse és támogassa ezeket a kezdeményezéseket.

A társadalmi vállalkozások Magyarországon az utóbbi években egyre nagyobb figyelmet kaptak, mivel a társadalmi problémák megoldására és a fenntartható fejlődés elősegítésére összpontosítanak (Ásványi 2019).



- Ezek a vállalkozások különféle területeken működnek, például a szociális integráció, a környezetvédelem és a helyi közösségek fejlesztése terén. Főbb jellemzők:
- *Célorientáltság*: A társadalmi vállalkozások elsődleges célja nem a profitmaximalizálás, hanem társadalmi értékek létrehozása és fenntartása. A nyereséget gyakran visszaforgatják a közösség támogatására.
 - *Innovatív megoldások*: Ezek a vállalkozások gyakran új megközelítéseket alkalmaznak a társadalmi problémák kezelésére, például a szociális vállalkozások, amelyek munkahelyeket teremtenek hátrányos helyzetű csoportok számára.
 - *Törvényi háttér*: A társadalmi vállalkozások jogi kerete Magyarországon fejlődőben van. Az állam fokozatosan támogatja a szociális gazdaságot, különböző pályázatok és források révén.
 - *Kihívások*: A társadalmi vállalkozások számos kihívással néznek szembe, mint például a finanszírozás nehézségei, a fenntarthatóság biztosítása, valamint a társadalmi elfogadottság növelése.

A társadalmi vállalkozások szerepe várhatóan tovább nő, ahogy a társadalmi problémák és a fenntarthatósági kihívások egyre sürgetőbbé válnak (Koltai–Rácz 2019). A közszolgáltatások és a civil szféra együttműködése kulcsfontosságú lehet a sikerükben.

A vállalati tanácsadók és tanácsadások szerepe a gazdaságban rendkívül fontos, mivel segítik a vállalatokat a hatékonyság növelésében, a versenyképesség javításában és a hosszú távú fenntarthatóság elérésében. A vállalati tanácsadók kulcsszereplők a gazdaságban, mivel hozzájárulnak a vállalatok fejlődéséhez, innovációjához és versenyképességéhez. Az általuk nyújtott szakmai támogatás és tanácsadás segít a vállalatoknak alkalmazkodni a folyamatosan változó gazdasági környezethez.

1. Szakmai tudás és tapasztalat

Szakterületi szakértelem: A tanácsadók gyakran rendelkeznek mély szakmai tudással különböző iparágakról, trendekről és legjobb gyakorlatokról, amelyeket a vállalatok nem mindig tudnak saját maguk megszerezni.

Friss perspektíva: Külső tanácsadók új nézőpontokat hoznak be, amelyek segíthetnek az üzleti problémák más megközelítéssel való kezelésében.

2. Stratégiai tervezés

Hosszú távú tervezés: A tanácsadók segítenek a vállalatoknak a stratégiai céljaik meghatározásában és a megfelelő cselekvési tervek kidolgozásában.

Piaci elemzés: Elemzik a piaci trendeket és a versenytársakat, hogy a vállalatok jobban pozícionálhassak magukat.

3. Hatékonyság növelése

Folyamatoptimalizálás: A tanácsadók segítenek az üzleti folyamatok átvizsgálásában és optimalizálásában, ezzel csökkentve a költségeket és növelve a hatékonyságot.



Technológiai fejlesztések: Javaslatokat tesznek új technológiák bevezetésére, amelyek javíthatják a termelési folyamatokat vagy a szolgáltatások minőségét.

4. Változáskezelés

Szervezeti átalakulás: A tanácsadók támogatják a vállalatokat a szervezeti változások során, például fúziók, akvizíciók vagy belső átalakulások esetén.

Képzés és fejlesztés: Segítenek a munkavállalók képzésében és fejlesztésében, hogy a vállalat alkalmazkodni tudjon a változásokhoz.

5. Pénzügyi tanácsadás

Költségvetés és pénzgazdálkodás: A tanácsadók segítenek a vállalatok pénzügyi helyzetének javításában, beleértve a költségvetés-tervezést és a pénzügyi elemzést.

Befektetési tanácsadás: Javaslatokat tesznek a befektetési lehetőségekre, amelyek elősegíthetik a vállalat növekedését.

6. Kockázatkezelés

Kockázatelemzés: A tanácsadók segítenek azonosítani és értékelni a potenciális kockázatokat, valamint kidolgozni a megfelelő válaszlépéseket.

Válságkezelés: Tanácsadók nyújtanak támogatást válsághelyzetek kezelésében, segítve a vállalatokat a helyzet stabilizálásában.

7. Fenntarthatóság és társadalmi felelősségvállalás

Fenntartható gyakorlatok: A tanácsadók segítenek a vállalatoknak fenntartható üzleti modellek kidolgozásában, amelyek csökkentik a környezeti hatásokat.

Társadalmi felelősségvállalás: Tanácsadók támogatják a vállalatokat a társadalmi felelősségvállalási programok kialakításában, amelyek pozitív hatással vannak a közösségekre.

A kutatás során a következő kutatási kérdések kerültek megfogalmazásra:

– Milyen tényezők akadályozzák a társadalmi vállalkozások működését a COVID-járvány idején? Kimutatható-e eltérés a profitorientált vállalkozások és a társadalmi vállalkozásokat akadályozó tényezők között? Milyen változás figyelhető meg az elmúlt 5 évben?

– A társadalmi vállalkozások milyen célból fordulnak tanácsadóhoz? Kimutatható-e eltérés a profitorientált vállalkozások és a társadalmi vállalkozások által igényelt tanácsadási célokban? Milyen változás figyelhető meg az elmúlt 5 évben?

A kutatás alaptézise volt, hogy a társadalmi vállalkozások tanácsadási igényei között fontos szempont a fenntartható gondolkodás kialakítása. A társadalmi vállalkozások a tanácsadási folyamatok során egyre inkább előtérbe helyezik azokat a megoldásokat, amelyek hozzájárulnak a hosszú távú fenntarthatósági célok eléréséhez, valamint a közösségi értékek növeléséhez.



Szakirodalmi áttekintés

A CSR komplex, sokoldalú jelenség az üzlet és a társadalom érintkezési felületén. Az eredetileg csupán a nagyvállalatokra kidolgozott koncepció ma már társadalmi, gazdasági és intézményi változásokat foglal magában, és egyre nagyobb hatású az üzleti életben.

A Corporate Social Responsibility kialakulásának konkrét dátumát igen nehéz meghatározni, mert még napjainkban is folyamatosan fejlődik ez a tevékenység. A legjelentősebb alkotás, mely hatására a vállalati társadalmi felelősség elmélete megjelent a köztudatban, az 1953-ban kiadott, a CSR atyjaként emlegetett Howard R. Bowen „Az üzletember társadalmi felelőssége” című műve. Ez az alkotás hívta fel először a vállalatvezetők figyelmét a menedzseri döntések fontosságára, valamint arra, hogy a társadalom és a közjó érdekében cselekedjenek munkájuk során.

A CSR-nak még napjainkban sincs egységes, mindenki által elfogadott definíciója vagy alapelvei. Ennek ellenére a téma iránt kétségtelenül megnőtt a figyelem elméletben és gyakorlatban egyaránt. Az Európai Bizottság definíciója szerint a CSR: „olyan koncepció, amely alapján a vállalatok a társadalmi és környezeti megfontolásokat üzleti folyamataikba és az érintettekkel folytatott interakcióikba integrálják, önkéntes alapon.” (EC 2001) A World Bank Institute 2004-ben tartott konferenciáján az alábbi definíciót fogadták el a résztvevők: „a gazdaság elkötelezettsége a fenntartható fejlődés felé, mely magában foglalja az alábbi kérdések kezelését:

- a korrupció csökkentése,
- a méltányos munkakörülmények elősegítése és intézményesítése,
- a környezetvédelem növelése,
- a helyi és szélesebb értelemben vett társadalom segítése,
- marketing igazságtartalmának növelése.” (WBI 2004)

David Vogel (2006) definíciója szerint „a CSR olyan eszközök összessége, melyek a törvényi előírásokon túlmenően fejlesztik a munkakörülményeket, illetve kedveznek a társadalomnak.” Mindezekből következően a CSR olyan vállalati tevékenységet jelent, melyet sem törvényi, sem morális kötelezettség nem ír elő a vállalat számára, melynek lényege, hogy a „vállalatnak is jó legyen és a szóban forgó társadalmi célt is jól szolgáljuk” (Kotler–Lee 2007). A CSR gazdasági aspektusait figyelembe véve, a társadalmi vállalkozások hozzájárulása a regionális gazdasági fejlődéshez elengedhetetlen, főként a kisebb, helyi piacokon (Ásványi 2019).

A legutóbbi kutatásokban és tanulmányokban egyre többször találkozunk a CSR kifejezés helyett a CR – vállalati felelősség – megnevezéssel. Az Oxford Handbook (Crane et al. 2008) szerint a társ-koncepciók, mint a Corporate Citizenship, a CR vagy a Sustainable Business tulajdonképpen csak alternatív elnevezések.

Ez átvezet a CSR és a fenntarthatóság kapcsolatának taglalásához. A fenntartható fejlődés gyakorlati, mikro szintű megvalósításának eszköze a TBL (triple bottom line, Elkington 1997), melynek lényege, hogy a vállalatnak nem csak a pénzügyi, de a fenntartható fejlődés mindhárom dimenziójában mérnie, értékelnie és fejlesztenie kell teljesítményét, sőt nyilvánosságra is kell hoznia azt.



A World Business Council for Sustainable Development CSR-definíciója a következő (Holliday et al. 2002): „*az üzleti élet elkötelezettsége, hogy hozzájáruljon a fenntartható gazdasági fejlődéshez, az alkalmazottakkal, családjaikkal, a helyi közösséggel és a társadalom széles rétegeivel együttműködve, az életminőség javítása érdekében*”. Vannak olyan nemzetközi ajánlások, meghatározások is, melyek rövid definíció helyett hosszan fejtik ki, milyen területeket és hogyan kell kezelnie és javítania a vállalatnak, hogy egyre inkább felelősen viselkedjen, megfelelő a fenntarthatóság követelményeinek. Ezek közül az egyik legkiemelkedőbb a GRI, a Global Reporting Initiative. A kezdeményezés 1997-ben született, azzal a céllal, hogy egységes keretet adjon a fenntarthatósági jelentések készítéséhez. Az útmutató harmadik generációját, a G3-at 2006-ban publikálták, mely általános alapelvekből és konkrét indikátor protokollokból áll. A fenntarthatóság és a regionális fejlesztés összekapcsolása jól mutatják a CSR szerepét a hosszú távú területfejlesztési stratégiákban, például az Észak-Magyarország Régió turisztikai fejlesztései esetében.

Az indikátor-protokollok határozzák meg a kezelendő témákat, területeket: gazdaság, környezet, munkaügy, emberi jogok, társadalom és termékefelelősség. A Dow Jones Sustainability Index a vállalati fenntarthatóságot definiálja, ez olyan „*üzleti szemlélet, mely úgy növeli a részvényesi értéket, hogy kiaknázza a lehetőségeket és menedzseli a kockázatokat, melyek a gazdasági, társadalmi és környezeti fejlesztésekben rejlenek*” (Vogel, 2006).

Mások korántsem ennyire derűlátóak a CSR-nak a globális problémákra való megoldási eszközként való használhatóságában. Dyllick és Hockerts (2002) egyenesen azt állítják, a fenntarthatóságot, az elmúlt évtizedekben ökohatékonyságra és CSR-ra szűkítettük le, amivel kiöltük a fogalom valós tartalmát. Mint látni fogjuk, ebben többek között Ásványi (2019) és Rossouw (2006) is egyetért. Végül Angyal Ádám (2009) az eddigieknél bővebb definícióját idézem: „*Összefoglalóan felelős társadalmi magatartásnak (CSR) nevezik az olyan vezetést, amelyik a pénzcsinálásán túl más – sokak szerint nemesebb – közösségi célokat is el akar érni.*” A különböző definíciók közös pontja, hogy a gazdasági élet szereplői felelősséggel tartoznak a közjóért, de minden definíció más-más elemét hangsúlyozza ennek.

A 2010-es évektől már a fenntartható gondolatoké volt a főszerep. Philip Kotler megfogalmazása szerint „*a vállalati társadalmi felelősségvállalás, azaz elkötelezettség, mely során a vállalat a közösség jólétének érdekében önkéntesen, szabadon választott üzleti gyakorlatot folytat, amit erőforrásaival is támogat*” (Kotler–Lee 2007).

Valójában a vállalati társadalmi felelősségvállalás fogalma és a fenntartható fejlődés fogalma hosszú ideig külön fejlődött, a vállalati társadalmi felelősségvállalás egy olyan üzleti modell, amely elősegíti a fenntartható fejlődéshez való üzleti hozzájárulást, azaz létrehoz egy egyensúlyt a gazdasági érdekek, a környezeti igények és a társadalmi elvárások között, a fenntartható fejlődés szellemét beépíti az üzleti stratégiába.

A fenntartható fejlődés és a vállalati társadalmi felelősségvállalás közötti kapcsolat nem marad elméleti szinten, hanem egyre több gyakorlati kezdeményezés jelzi, hogy a vállalatoknak egyre jelentősebb szerepük van a fenntartható fejlődésben.



Azok a vállalatok, amelyek felelősséget vállalnak heterogének; jellemző rájuk, hogy folyamatosan tanulnak, ahol a legjobb gyakorlatok példáira összpontosítanak (Bembenek 2015).

Számos gyakorlati kezdeményezést tapasztalhatunk. A Partnerségek a Sustainable Development Goals (2016) azaz SDGs platformot azért hozták létre, hogy ösztönözzék a globális elkötelezettséget, több érdekelt fél partnerségeit és az önkéntes kötelezettségvállalásokat a célok támogatására.

A társadalmi vállalkozások tanácsadás iránti igényinek vizsgálatához meg kell határozunk, hogy mit is értünk „társadalmi vállalkozás” alatt. A társadalmi vállalkozás, mint alulról szerveződő, nem profitorientált gazdálkodás négy fő narratíváját mutatja be Mihály Melinda: „Az Amerikában gyökerező társadalmi vállalkozó (fókuszban az egyén) és a társadalmi vállalkozás (fókuszban a piaci jövedelem) narratíva, az EMES európai megközelítése (új jóléti állam), illetve a Globális Északon és Délen egyaránt gyökerező társadalmi vállalkozás narratíva (szolidáris gazdaság és közösségi gazdaság mozgalmak). A különböző narratívák közös pontja, hogy egy „emberibb” gazdaságot vetítenek előre, viszont abban akár ellent is mondanak egymásnak, hogy milyen ez az „emberibb” gazdaság és hogy hogyan jutunk el addig” (Mihály 2017: 101).

Európában az EMES Európai Kutató Központ alakította ki a társadalmi vállalkozások elemzésének első elméleti és gyakorlati mérföldköveit (Borzaga–Defourny 2004). Kiemelkedő jelentőségű a társadalmi vállalkozások egységes európai megítélése és tanácsadás iránti igényeinek vizsgálata szempontjából is az EU 2011-ben a „Social Business Initiative” intézkedéscsomag kertében elfogadott definíciója, melyet az Európai Bizottság 2019-es társadalmi vállalkozósokról készített magyar országjelentése is alkalmaz.

Társadalmi vállalkozás bármilyen típusú szervezet lehet, ha van társadalmi célja és kimutatható társadalmi hatása, valamint a piacról, értékesítésből vagy szolgáltatásnyújtásból származó bevétele.

A társadalmi vállalkozások vállalkozói megközelítést és módszereket alkalmaznak társadalmi problémák megoldása és pozitív társadalmi változások elérése érdekében (Szegedi et al. 2015). A társadalmi vállalkozók ösztönzik a változást, modelleként szolgálnak és felkészítik társadalmunkat a jövőre.

A társadalmi vállalkozások fogalmának ismerete a 2010-es évektől válik ismertté, elsősorban az Európai Unió prioritásai és az újonnan érkező támogatási források miatt (Kiss 2024). Az elmúlt években indult kutatási programok mellett (Matolay–Révész 2020) a társadalmi vállalkozások egyes részterületei is a vizsgálatok közé kerültek, mint pl. üzleti működés, társadalmi hatás, emberi és pénzügyi erőforrások (Kiss 2018).

Kutatásmódszertan

A kutatási kérdések vizsgálatára felállított hipotéziseket; a tesztelés módszerét az 1. táblázatban foglaltuk össze.

1. táblázat. Hipotézisek és a tesztelés módszere

Hipotézisek	A tesztelés módszere
H1a részhipotézis: A társadalmi vállalkozásokat és a kontrollcsoport működését hasonló tényezők akadályozták a COVID-19-járvány idején.	H1a és H2a részhipotézisek vizsgálhatók a társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport körében 2020–21-ben készített felmérések összehasonlításával, a függetlenségvizsgálat módszerével.
H1b részhipotézis: A társadalmi vállalkozások működését hasonló tényezők akadályozták a COVID-19-járvány alatt, mint előtte 5 évvel.	H1b és H2b részhipotézisek vizsgálhatók a társadalmi vállalkozások körében 2015-ben és 2020–21-ben végzett mélyinterjúk felmérések összehasonlításával, a függetlenségvizsgálat módszerével.
H2a részhipotézis: A társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport hasonló célból fordulnak tanácsadóhoz.	
H2b részhipotézis: A társadalmi vállalkozások által igényelt tanácsadási célok a COVID-19-járvány hatására nem változtak, megegyeznek az előtte 5 évvel mért adatokkal.	

Forrás: Saját szerkesztés.

A félig strukturált mélyinterjúk elvégzésével nyert adatok feldolgozása szöveg-elemzés módszerével történt, mely lehetővé tette a tanácsadási igények mélyebb megértését, a számadatok értékelése pedig az SPSS 27.0 programcsomag alkalmazásával valósult meg. Az elemzés keresztábra-elemzéssel (függetlenségvizsgálat) történt, a társadalomtudományi kutatásokban szokásos 5%-os szignifikancia szinten.

A társadalmi vállalkozások tanácsadási igényire és tapasztalataira irányuló kutatás félig strukturált mélyinterjú keretei között zajlott (Tokár–Szadai 2021). Az értékelhetőség és az összehasonlíthatóság biztosítása érdekében a személyes, illetve online interjúk kérdőív alapján zajlottak: több nyitott kérdés mellett a résztvevők a zárt kérdésekkel érintett témakörökkel kapcsolatban is kifejtették véleményüket, melyek pontosan rögzítésre kerültek. A szöveges válaszok értékelése szövegelemzés módszerével történt. A kérdések három témakör köré csoportosultak 2020-ban: általános kérdések, háttér információk, a társadalmi vállalkozások tanácsadási igényére, tapasztalataira vonatkozó kérdések, a társadalmi vállalkozások jövőképre vonatkozó kérdések.

A kutatás keretében 2015-ben 16 társadalmi vállalkozást választottunk ki és kerestünk fel személyesen, akik mindnyájan nyitottak és segítőkészek voltak, mélyinterjú keretében fejtették ki véleményüket (Tokár–Szadai 2015).



2020 elején még személyesen (14 vállalkozás), áprilistól a COVID–19-járvány miatti korlátozások következtében a felmérésre már online módon került sor (Skype- illetve Zoom-alkalmazás segítségével 19 vállalkozás), összesen tehát 33 társadalmi vállalkozás vállalta a kutatásban való részvételt. Méretük szerint háromnegyede mikro- és kisvállalkozás (75% 2015-ben, 2020-ban 78,8%), negyede középvállalkozás (25%) 2015-ben, 18,2%-a 2020-ban, és mindössze 3% nagyvállalat 2020-ban. Területi elhelyezkedésük szerint főként (76%) Borsod-Abaúj-Zemplén megyéből, 9,1% Szabolcs-Szatmár-Bereg és 6,1% Hajdú-Bihar megyékből. A megvizsgált társadalmi vállalkozások több mint fele (51,5%-a) megyeszékhelyen, 48,5%-a megyeszékhelyen kívüli, periférikus társégben található. Társasági formájukat vizsgálva: 9 nonprofit kft, 6 egyesület, 6 alapítvány, 6 szociális szervezet és 6 egyéb (Tokár–Szadai 2021).

2020–21-ben a megvizsgált társadalmi vállalkozások 85%-a fő tevékenysége szolgáltatás, 12% termelés, 3% kereskedelem. Az általuk képviselt társadalmi célok szerinti megoszlását szemlélteti a 2. táblázat.

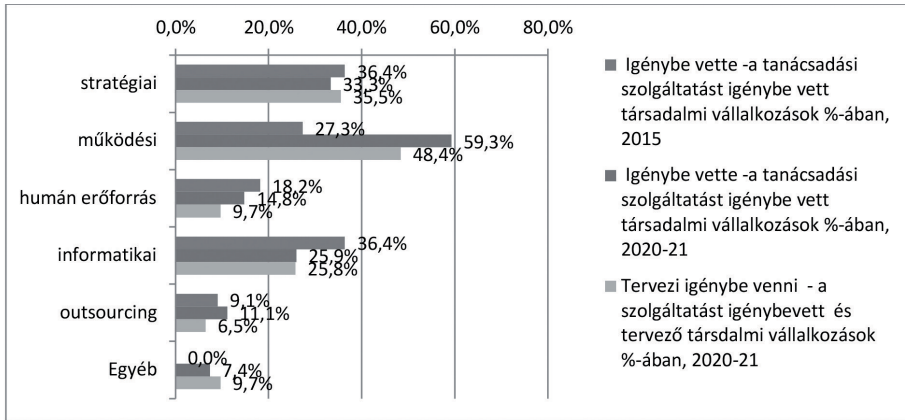
2. táblázat. A 2020–21-es felmérésben részt vett társadalmi vállalkozások által képviselt társadalmi célok szerinti összetétele

Társadalmi célok	Szám	%
Állatvédelem, szemléletformálás	2	6,1
Környezetvédelem, hulladék-újrahasznosítás, szemléletformálás	3	9,1
Szociális szervezet, csökkent munkaképességű és/vagy hátrányos helyzetű dolgozók foglalkoztatása	6	18,2
Egészségügy, egészségmegőrzés	5	15,1
Sportolás, edzés, szemléletformálás	7	21,2
Fogyatékossgal élők életminőségének javítása, társadalmi elfogadása	4	12,1
Kulturális értékek ápolása, átadása	3	9,1
Közösségi, társadalmi tevékenység, ifjúságvédelem	3	9,1
Összesen	33	100

Forrás: Saját szerkesztés.

A pandémia idején (2020–21-ben) megvizsgált társadalmi vállalkozások által igénybevett és tervezett tanácsadási területeket szemlélteti az 1. ábra. A válaszadók harmada (33,3%) egynél több területen vette igénybe tanácsadó segítségét.

1. ábra. A társadalmi vállalkozások által igénybe vett és tervezett tanácsadási területek a szolgáltatást igénybevett és tervező válaszadók %-ában 2015-ben és 2020–21-ben



Forrás: Saját szerkesztés.

A társadalmi vállalkozások körében jelentősen növekedett a vizsgált 5 év alatt a működési tanácsadás népszerűsége, 2020–21-ben már ez a legfontosabb tanácsadási terület (59,3%). Emellett a válaszadók harmada (33,3%) stratégiai, negyede (25,9%) informatikai területen (is) igényelt támogatást. Az outsourcing egy kicsit nőtt, a többi területek népszerűsége egy kicsit csökkent, a változás nem volt jelentős. A társadalmi vállalkozások körében tervezett szolgáltatásokat vizsgálva nem várható jelentős változás, a működési a humán erőforrás-tanácsadás és az outsourcing iránti igény kismértékű csökkentését tervezték. Az óvatos, visszafogott tervezés a COVID–19-járvány miatti bizonytalansággal magyarázható, a mélyinterjúban többen jelezték, hogy ebben a bizonytalan helyzetben nem tudnak tervezni (Tokár–Szalai 2021).

A társadalmi vállalkozások által igényelt tanácsadási szolgáltatás speciális elemeinek meghatározásához kontrollcsoportként a COVID–19-járvány idején, 2020 márciusa és 2021 decembere között, 52 tanácsadási szolgáltatást már igénybe vett vállalkozóval készített félig strukturált mélyinterjú kutatásunk eredményeit alkalmazzuk. A felmérésre a pandémia miatti korlátozások miatt online formában (Zoom, Skype) került sor. A felmérésben részt vett társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport létszám szerinti összetételét foglalja össze a 3. táblázat.



3. táblázat. A 2015 és a 2020–21-es felmérésben részt vett társadalmi vállalkozások, valamint a kontrollcsoport tagjainak a száma és foglalkoztatotti létszám szerinti megoszlása %-ban

	0–9 fő	10–19 fő	20–49 fő	50–249 fő	250 fő felett	Összesen
Társadalmi vállalkozások száma, 2015	6	5	1	4	0	16
Aránya	37,5%	31,3%	6,3%	25,0%	0%	100,0%
Társadalmi vállalkozások száma, 2020–21	16	7	3	6	1	33
Aránya	48,5%	21,2%	9,1%	18,2%	3,0%	100,0%
Kontrollcsoport tagjainak száma	31	8	5	3	5	52
Aránya (%)	59,6%	15,4%	9,6%	5,8%	9,6%	100,0%

Forrás: Saját szerkesztés.

A mintába bevont vállalkozások valamennyi létszám-kategóriát képviselnek a pandémia alatt végzett felmérésekben. A nagyobb vállalkozások országos arányukhoz képest felülreprezentáltak mindhárom kutatásban (mivel a nagyobbak jobban megengedhetik maguknak tanácsadók igénybevételét, többen rendelkeznek tapasztalattal ezen a téren), de főként mikro és kisvállalkozások vettek részt a felmérésekben. A pandémia idején kisebb vállalkozásokat tudtunk bevonni az online mélyinterjúk kutatásokba. A vállalkozások kiválasztása nem reprezentatív mintavétellel, hanem úgynevezett hólabdamódszerrel (ELTE 2024) történt: a tanácsadók ügyfeleiket és másik tanácsadót, a vállalkozások tanácsadóikat és üzleti partnereiket ajánlották a felmérésben való részvételre. Ez a módszer alkalmas volt a járvány időszakában a résztvevők felkutatására, mivel segítette a mintavételi keret gyors bővítését az északkelet-magyarországi régióban. Itt szigorú területi kritériumot nem állítottunk, de az összehasonlíthatóság érdekében elvártuk az északkelet-magyarországi vonatkozást (vagy a tanácsadónak, vagy a felmérésben részt vevő ügyfelének északkelet-magyarországi székhellyel kellett rendelkeznie.) Az összehasonlíthatóság teljes mértékben nem biztosítható, mivel egyik felmérés sem reprezentatív, de a tendenciákra következtethetünk: hipotézisek megfogalmazásra alkalmas, amely a későbbiekben egy újabb kutatás kiindulópontja lehet. Bár a kutatás célja nem az országos vagy regionális reprezentativitás elérése volt, hanem az északkeleti régió társadalmi vállalkozásainak mélyebb megértése, ami a regionális sajátosságok figyelembevételével hasznos következtetésekhez vezethet ezen vállalkozások működéséről. A kutatási eredmények elsősorban a helyi kontextushoz köthetők, és tendenciákra világítanak rá, amelyek a későbbi vizsgálatok alapjául szolgálhatnak.

Eredmények

A társadalmi vállalkozásokat akadályozó tényezők vizsgálata

A tanulmány elején feltett első kutatási kérdésünk: Milyen tényezők akadályozzák a társadalmi vállalkozások működését Északkelet-Magyarországon a COVID-járvány idején? Kimutatható-e eltérés a profitorientált vállalkozások és a társadalmi vállalkozásokat akadályozó tényezők között? Milyen változás figyelhető meg az elmúlt 5 évben?

Az első kutatási kérdés vizsgálatához két részhipotézist fogalmaztunk meg:

H1a részhipotézis: A társadalmi vállalkozásokat és a kontrollcsoport működését hasonló tényezők akadályozták a COVID-járvány idején.

H1b részhipotézis: A társadalmi vállalkozások működését hasonló tényezők akadályozták a COVID-19-járvány alatt, mint előtte 5 évvel.

A H1a részhipotézis vizsgálható a társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport körében 2020–21-ben készített felmérések összehasonlításával, függetlenségvizsgálat módszerével: 5%-os szignifikancia szinten kimutatható-e kapcsolat a felvétel köre (társadalmi vállalkozás, illetve kontrollcsoport) és a működést akadályozó tényezők említése között. A függetlenségvizsgálat eredményét a 4. táblázat tartalmazza.

4. táblázat. Társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport működését akadályozó tényezők függetlenségvizsgálatának eredménye 2020–21

Akadályozó tényező	Pearson-féle khi-négyszet próbafüggvény Pearson Chi-Square	Vizsgálat szabadságfokai	Biztonsági szignifikancia szint Asymp. Syg (2-sided)	Cramér-féle V Cramer's V	5%-os szignifikancia szinten
Hiányzó kereslet	0,288	1	59,2%	0,058	független
Szakember/szakértelemhiány	1,649	1	19,9%	0,139	független
Adminisztrációs nehézségek	2,888	1	8,9%	0,184	független
Árverseny	7,768	1	0,5%	0,3	szignifikáns
Finanszírozási forrásokhoz hozzájutás	8,754	1	0,3%	0,321	szignifikáns
Sajátítóke szűkössége	3,559	1	5,9%	0,205	független
Magas személyi kiadások	3,911	1	4,8%	0,214	szignifikáns
Megfelelő partnerek hiánya	0,735	1	39,1%	0,093	független
Helyhiány/infrastrukturális elmaradás	0,735	1	39,1%	0,093	független
Jogszabályok gyakori változása	0,177	1	67,4%	0,046	független
Egyéb	1,186	1	27,6%	0,118	független

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés.



A biztonságiszignifikancia-szint azt jelenti, hogy efölött nem fogadjuk el a null-hipotézist (Sajtos–Mitev 2007), így 5%-os szignifikancia-szinten elvetjük, tehát az árverseny ($Syg=0,5\%$), a finanszírozási forrásokhoz való hozzájutás ($Syg=0,3\%$), valamint a magas személyi kiadások ($Syg=4,8\%$) esetében van, a Cramér-féle V alapján közepesnél gyengébb szignifikáns kapcsolat a felvétel köre (társadalmi vállalkozás-kontrollcsoport) és a működést akadályozó tényezők említése között. Ezen tényezők esetében a vizsgálat alapján a hipotézist elvetjük: van különbség a társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport véleménye között a járvány alatt készült felmérésekben (5. táblázat).

5. táblázat. Társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport működését akadályozó árverseny, finanszírozási forrásokhoz való hozzájutás és magas személyi kiadások összehasonlítása 2020–21

Válaszadók	Árverseny		
	Probléma	Nem említi	Összesen
Társadalmi vállalkozás	4	29	33
Kontrollcsoport	21	31	52
Összesen	25	60	85
	Finanszírozási forrásokhoz való hozzájutás		
Társadalmi vállalkozás	18	15	33
Kontrollcsoport	12	40	52
Összesen	30	55	85
	Magas személyi kiadások		
Társadalmi vállalkozás	6	27	33
Kontrollcsoport	20	32	52
Összesen	26	59	85

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés.

A többi vizsgált tényező esetében a hipotézist elfogadjuk: a társadalmi vállalkozásokat és a kontrollcsoport működését a hiányzó kereslet, a szakember/szakértelem-hiány, az adminisztrációs nehézségek, a sajáttőke szűkössége, a megfelelő partnerek hiánya, a helyhiány/infrastrukturális elmaradás, a jogszabályok gyakori változása és az egyéb tényezők is egyformán akadályozták a COVID-járvány idején, szignifikáns eltérés nem mutatható ki a vizsgálatunk alapján.

A finanszírozási forrásokhoz való hozzájutás lényegesen nagyobb gondot jelent a társadalmi vállalkozásoknak. Többen kiemelték a marketing-szaktudás hiányát, amelyre nagy szükségük volna a kereslet növelése mellett az általuk fontosnak tartott társadalmi céljaik népszerűsítésében is.



Az árversennyel kevésbé szembesültek és a magas személyi kiadások is kevésbé érintették őket, mint a kontrollcsoport válaszadóit. Az árverseny esetében kimutatható volt, hogy a társadalmi vállalkozások kevésbé érzékelték ezt a tényezőt jelentős akadályként, míg a magas személyi kiadások szintén kisebb súllyal jelentek meg. Ezek az eltérések rávilágítanak arra, hogy a társadalmi vállalkozások működési sajátosságai, például a profitszerzés helyett előtérbe helyezett társadalmi célok, másfajta kihívásokkal járhatnak. A kontrollcsoport számára a legnagyobb problémát a járvány alatt a szakember/szakértelem hiánya (44,2%), a kíméletlen árverseny (40,4%), valamint a magas személyi kiadások (38,5%) jelentették.

A H1b részhipotézis vizsgálható a társadalmi vállalkozások körében 2015-ben és 2020–21-ben végzett mélyinterjúk felmérések összehasonlításával, a függetlenség-vizsgálat módszerével.

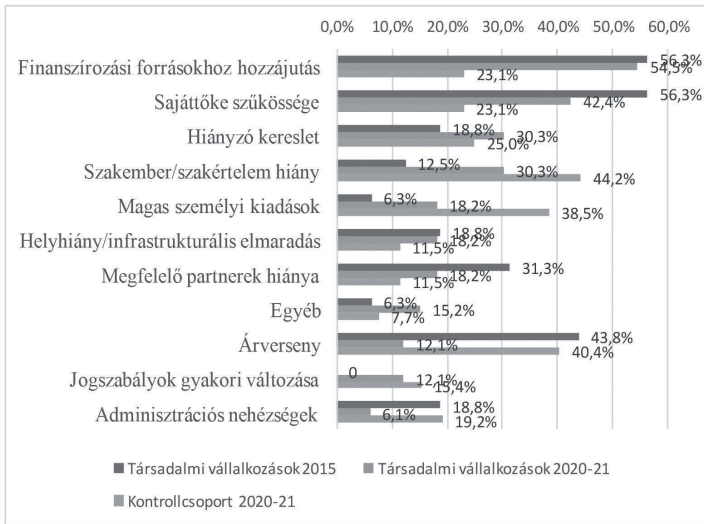
A kutatásban résztvevő társadalmi vállalkozások által említett akadályozó tényezők változását a két vizsgálat között eltelt 5 évben a 2. ábra szemlélteti.

A társadalmi vállalkozások meghatározó hányada (78,8%) egynél több problémát említett. 2015-höz képest javult a helyzet, de még továbbra is a legnagyobb problémát a társadalmi vállalkozások számára a finanszírozási forrásokhoz való hozzájutás és a saját tőke szűkössége jelenti (a megkérdezettek 54,5%-a, illetve 42,4%-a említette problémaként). Szignifikáns kapcsolat a felmérés elkészítésének időpontja (2015 és 2020–21) és az akadályozó tényezők említése között a társadalmi vállalkozások körében csak az árverseny esetén mutatható ki: a Pearson-féle chí-négyzet próbafüggvény értéke 6,192 a vizsgálat szabadságfoka 1.

A biztonsági szignifikancia szint 1,3%, ami azt jelenti, hogy e fölött nem fogadjuk el a nullhipotézist, így 5%-os szignifikancia szinten elvetjük, tehát van közepesen gyengébb szignifikáns kapcsolat (Cramér-féle $V=0,355$) a felvétel időpontja (2015, valamint 2020–21) és az árverseny megítélése között. A társadalmi vállalkozók 2015-ben szignifikánsan többen érzékelték problémának az árverseny hatását, mint 2020–21-ben. A jogszabály gyakori változásának hatása nem értékelhető, mivel 2015-ben ezt a hatást külön tényezőként nem vizsgáltuk, saját maguktól meg a válaszadók nem említették. A többi tényező esetében 5%-os szignifikancia-szinten nem mutatható ki szignifikáns kapcsolat a felvétel időpontja és az egyes tényezők problémaként érzékelése között, a változás nem volt szignifikáns, hasonló problémákkal szembesültek a járvány idején is, mint előtte.



2. ábra. A társadalmi vállalkozások működését akadályozó tényezők a válaszadók %-ában
2015-ben és 2020–21-ben



Forrás: Saját szerkesztés.

A mélyinterjúban többen jelezték, hogy a legnagyobb problémát a járványhelyzet miatti piac bizonytalansága, a fizetőképes kereslet csökkenése, az anyagi források szükségessége és kiszámíthatatlansága a munkaerő és szakértelem hiánya jelenti: „munkaerőhiány, értékesítő kolléga, aki piacfelkutatással tud foglalkozni”, valamint „nehéz jó marketingcsatornákat találni, támogatókat találni, eljutni a megfelelő célcsoporthoz.” Többen panaszkodtak a „pályázati források elérhetetlensége” miatt.

A társadalmi vállalkozások számára tehát különösen nehézkes a finanszírozási forrásokhoz való hozzáférés, mely tovább növelte a járvány okozta gazdasági bizonytalanságot. Kiemelték továbbá a hatékonyabb pénzügyi tanácsadás és a marketing szaktudás fontosságát, melyek elősegítik a fenntarthatósági és társadalmi célok megvalósítását. A válaszadók jelezték, hogy a piaci elérés javítása érdekében több támogatásra lenne szükségük, különösen a digitális marketing és a célcsoportokhoz való eljutás terén.

A társadalmi vállalkozások által igényelt tanácsadási célok vizsgálata

A vezetési tanácsadás a szervezetek számára értékteremtés, a tanácsadó tudást, technikákat, eszközöket használ fel ennek érdekében. Jelen tanulmányban és az alapjául szolgáló felmérésekben a tanácsadás céljainak vizsgálatához Milan Kubr (2002) megközelítését alkalmazzuk, aki a következőképpen foglalja össze a tanácsadás lényegét: „A vezetési tanácsadás egy olyan független, szakértői szolgáltatás, melyet szervezetek és azok vezetői számára nyújtanak abból a célból, hogy segítsék



a szervezeteket céljaik elérésében, a problémák feltárásában, megoldásában, új lehetőségek felkutatásában és azok megoldásában, a szükséges tudás elsajátításában és a változások megvalósításában” (Kubr 2002: 10).

A tanulmány elején megfogalmazott második kutatási kérdésünk: A társadalmi vállalkozások milyen célból fordulnak tanácsadóhoz? Kimutatható-e eltérés a profit-orientált vállalkozások és a társadalmi vállalkozások által igényelt tanácsadási célokban? Milyen változás figyelhető meg az elmúlt 5 évben?

A kutatási kérdés vizsgálatához két részhipotézist fogalmaztunk meg:

H2a részhipotézis: A társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport hasonló célból fordulnak tanácsadóhoz.

H2b részhipotézis: A társadalmi vállalkozások által igényelt tanácsadási célok a COVID-19-járvány hatására nem változtak, megegyeznek az előtte 5 évvel mért adatokkal.

A H2a részhipotézis vizsgálható a társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport körében 2020–21-ben készített felmérések összehasonlításával, a függetlenségvizsgálat módszerével: 5%-os szignifikancia-szinten kimutatható-e kapcsolat a felvétel köre (társadalmi vállalkozás, illetve kontrollcsoport) és az igényelt tanácsadás céljai között.

Szignifikáns kapcsolat a felmérés köre (társadalmi vállalkozások és kontrollcsoport) és a tanácsadási célok között csak a változtatások kivitelezése esetén mutatható ki: a Pearson-féle khí-négyzet próbafüggvény értéke 54,69 a vizsgálat szabadságfoka 1. A biztonságiszignifikancia-szint 1,9 %, ami azt jelenti, hogy előlött nem fogadjuk el a nullhipotézist, így 5%-os szignifikancia-szinten elvetjük, tehát van közepesnél gyengébb szignifikáns kapcsolat (Cramér-féle $V=0,254$) a két tényező között. A társadalmi vállalkozások a kontrollcsoportnál kevésbé ismerték fel a változtatások szakszerű kivitelezésében rejlő lehetőséget (6. táblázat).

6. táblázat. Társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport által a változtatások kivitelezése céljából igényelt tanácsadás összehasonlítása 2020–21

Válaszadók	Változtatások kivitelezése		
	Cél	Nem említi	Összesen
Társadalmi vállalkozás	1	32	33
Kontrollcsoport	11	41	52
Összesen	12	73	85

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés.

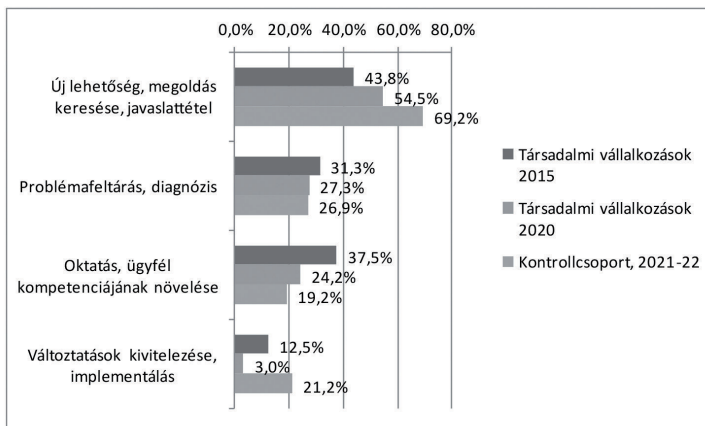
A többi tényező esetében 5%-os szignifikancia-szinten nem mutatható ki szignifikáns kapcsolat a felvétel köre (társadalmi vállalkozás, kontrollcsoport) és az igénybevett tanácsadási szolgáltatás célja között.

H2b részhipotézis vizsgálható a társadalmi vállalkozások körében 2015-ben és 2020–21-ben végzett mélyinterjúk felmérések összehasonlításával, a függetlenség-vizsgálat módszerével. Szignifikáns kapcsolat a felmérés ideje (2015, valamint 2020–21) és a tanácsadási célok között egyik tanácsadási cél esetében sem mutatható ki.

A biztonsági szignifikancia-szint valamennyi esetben 5% fölötti, tehát 5%-os szignifikancia-szinten a H2b részhipotézis elfogadható: a társadalmi vállalkozások által igényelt tanácsadási célok megegyeznek a járvány előtt mért adatokkal.

A tanácsadási célokat szemlélteti a 3. ábra a társadalmi vállalkozások, valamint a kontrollcsoport körében. A társadalmi vállalkozások 40%-a egynél több igénybevételi célt említett.

3. ábra. A tanácsadási szolgáltatás igénybevételének célja a vizsgált vállalkozások %-ában



Forrás: Ssaját szerkesztés.

A szolgáltatást igénybe vett társadalmi vállalkozók több mint fele (54,5%) és a kontrollcsoport meghatározó hányada, több mint kétharmada (69,2%) új lehetőségek, megoldások keresését várja tanácsadójától, mindkét csoportban ez a legfontosabb megbízási cél. A tanácsadókra az ügyfelek úgy tekintenek, mint értékes információ forrására, aki ötleteket adhat és az ötleteket kezdeményezőkké változtathatja: az üzlet működési területein innovációkat és fejlesztéseket kezdeményezhet, különböző új technológiák hozzáférését, a minőség fejlesztését biztosíthatja, a személyeket fejleszti és motiválja, biztosíthatja a pénzügyi források felhasználásának optimalizálását.

A megvizsgált társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport kicsit több mint negyede problémafeltárás, diagnózis készítése céljából bízza meg tanácsadóját, nincs jelentős különbség a két csoport véleménye között. Talán a leggyakrabban említett tanácsadási szándék, a menedzserek és más döntéshozók segítése a problémák megoldásában. A feloldandó problémák pontos definíciója és a tanácsadó által elérendő cél kritikus. A probléma egy általánosabb koncepció szerint is felfogható,



kezelhető, ahol különbség van aközött, ami valójában történik vagy történni fog, és aminek történnie kellene. Ezen megközelítésben a probléma két szituáció különbségeként, relatív feltételekkel van meghatározva. Feltételezhető volna, hogy a válság idején felmerülő problémák megoldásához a vállalkozásoknak nagyobb szüksége volna tanácsadók segítségére, de az empirikus adatok ezt nem igazolják: válság idején arányaiban kevesebben tudnak tanácsadóhoz fordulni a felmerülő problémák feltárása, megoldása céljából, de a változás nem volt szignifikáns.

A tanácsadás az ügyfelek számára lehetőség a tudásuk gyarapítására, a korszerű ismeretek megszerzésére. Tanulni szeretnének tanácsadójuktól, hogy a későbbiekben képesek legyenek önállóan megoldani a problémáikat, kihasználni a lehetőségeiket. A megvizsgált társadalmi vállalkozások mintegy negyede (24,2%), míg a kontrollcsoport kevesebb mint ötöde (19,2%) a saját kompetenciája fejlesztését várja tanácsadójától. Meg kell jegyezni, hogy az új tudás megszerzése, a munkatársak kompetenciájának növelése nem tartozik a klasszikus tanácsadási célok közé. (Ez sokkal inkább az oktatási vagy coaching szolgáltatás igénybevételének a célja.) Az ügyfelek nem csak azért fordulhatnak tanácsadóhoz, hogy megoldást találjanak egy határozott problémára, hanem hogy megszerezzék a tanácsadó speciális technikai tudását (pl. minőségbiztosítás, új technológia stb.), és a korszerű tudás hasznosításával képessé váljanak a problémák azonosítására és megoldására, a lehetőségek kihasználására, a fejlesztésekre és a végrehajtandó változtatásokra. A tanácsadás egy kétirányú folyamat: a tanácsadó nemcsak tanára, de tanítványa is az ügyfélnek, aki nagymértékben hozzájárul kompetenciája növeléséhez.

A COVID-19-járvány megfékezése érdekében tett korlátozó intézkedések (kijárási korlátozás, karantén szabályok) miatt kevesebben tudtak tanácsadóhoz fordulni a kompetenciájuk növelése érdekében, de az eltérés nem volt szignifikáns.

A tanácsadók másik közkedvelt elnevezése a „változtatási ügynök” („Change agent”). A társadalmi vállalkozások körében a tanácsadót a szükséges változtatások végrehajtások céljából megbízók aránya a legalacsonyabb 3%, a kontrollcsoport esetében ez az arány lényegesen magasabb 21,2%: a társadalmi vállalkozók kevésbé ismerték fel a változtatások kivitelezésének szakszerűségében rejlő jelentőségeket. Ez arra utal, hogy a társadalmi vállalkozások esetében a tanácsadási igények középpontjában inkább a stratégiai döntéshozatal támogatása, valamint az új lehetőségek felkutatása és a társadalmi célok megvalósítása áll. Ezzel szemben a kontrollcsoport nagyobb hangsúlyt fektetett a gyors és szakszerű változtatások végrehajtására, amely létfontosságú a versenyelőny megőrzése és a piaci helyzet stabilizálása érdekében. A tanácsadó célja segíteni az ügyfélszervezeteket, hogy megértsék a változásokat, megtanítták őket a szükséges változásokat kezdeményezni, és együtt élni a változásokkal, hogy életben maradjanak és sikeresek legyenek. A járvány megfékezése érdekében hozott intézkedések miatt számos vállalkozás szüneteltetni volt kénytelen tevékenységét, vagy home office formára álltak át. Habár a változások kényszere szinte mindenkit érintett, az interjúkban többen kiemelték, hogy ennek szakszerű kivitelezésére külső segítséget igénybe venni gyakorlatilag nem volt idejük, lehetőségük.



Tárgyalás

A kutatás eredményei megerősítik, hogy a tanácsadási igények változása tekintetében a társadalmi vállalkozások működését jelentősen befolyásolta a COVID–19 világjárvány.

A kutatás egyik fontos megállapítása a társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport kihívásokra történő eltérő reagálása. A társadalmi vállalkozások másfajta kihívásokkal néztek szembe a pandémia idején, mint a kontrollcsoport.

Ugyanakkor a társadalmi vállalkozások számára komoly gondot jelent a finanszírozási forrásokhoz való hozzájutás, valamint a marketing szaktudás hiánya, mely elősegítené mind a kereslet növelését, mind a társadalmi céljaik népszerűsítését. Ez arra utal, hogy a társadalmi vállalkozások esetében a tanácsadási igények középpontjában inkább a stratégiai döntéshozatal támogatása, valamint az új lehetőségek felkutatása és a társadalmi célok megvalósítása áll. Ezzel szemben a kontrollcsoport nagyobb hangsúlyt fektetett a gyors és szakszerű változtatások végrehajtására, amely létfontosságú a versenyelőny megőrzése és a piaci helyzet stabilizálása érdekében.

A kutatás egyik fontos korlátozó tényezője, hogy a minta nem reprezentatív, az északkelet-magyarországi régió társadalmi vállalkozásait elemzi, akik sajátos kihívásokkal szembesülnek, így az eredmények elsősorban regionális szinten értelmezhetőek, de itt sem általánosíthatók. Azonban a kutatás rámutat néhány fontos trendre, amelyek szélesebb kontextusban is relevánsak lehetnek, főként a társadalmi vállalkozások tanácsadási igényeinek változása és a fenntarthatóság tekintetében.

Konklúzió

A tanulmány elején megfogalmazott hipotézisek vizsgálatának eredményét a 7. táblázatban foglaltuk össze.

7. táblázat. Hipotézisvizsgálat eredménye

Hipotézis	Tesztelés eredménye	Kutatás eredménye (tézis, antitézis)
H1a	Részben elfogadva	A társadalmi vállalkozásokat és a kontrollcsoport működését a hiányzó kereslet, a szakember/szakértelem-hiány, az adminisztrációs nehézségek, a sajáttőke szűkössége, a megfelelő partnerek hiánya, a helyhiány/infrastrukturális elmaradás, a jogszabályok gyakori változása és az egyéb tényezők is egyformán akadályozták a COVID-járvány idején, szignifikáns eltérés nem mutatható ki a vizsgálatunk alapján. Csak az árverseny, a finanszírozási forrásokhoz való hozzájutás, valamint a magas személyi kiadások esetében mutatható ki közepesnél gyengébb szignifikáns kapcsolat.
H1b	Részben elfogadva	A társadalmi vállalkozások működését hasonló tényezők akadályozták a COVID-19-járvány alatt, mint előtte 5 évvel. Csak a felvétel időpontja és az árverseny megítélése között mutatható ki közepesnél gyengébb szignifikáns kapcsolat: A társadalmi vállalkozók 2015-ben szignifikánsan többen érzékelték problémának az árverseny hatását, mint 2020–21-ben.
H2a	Részben elfogadva	A társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport hasonló célból fordulnak tanácsadóhoz: a problémák megoldása, az új lehetőségek azonosítása és a tudás gyarapítása érdekében. Csak a változtatások kivitelezése tanácsadási célnál mutatható ki közepesnél gyengébb szignifikáns kapcsolat a társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport között: a társadalmi vállalkozások a kontrollcsoportnál kevésbé ismerték fel a változtatások szakszerű kivitelezésében rejlő lehetőséget.
H2b	Elfogadva	A társadalmi vállalkozások által igényelt tanácsadási célok a COVID-19-járvány hatására nem változtak, megegyeznek az előtte 5 évvel mért adatokkal.

Forrás: Saját szerkesztés.

Meg kell jegyeznünk, hogy a 2015–16-ban és a 2020–21-ben végzett, félig strukturált mélyinterjúink egyike sem reprezentatív, így általános érvényű következtetések levonására nem alkalmasak, egymással és a korábbi reprezentatív kérdőíves felmérésekkel való összehasonlíthatóságuk sem biztosítható teljeskörűen. A kutatás eredményei fontos tendenciákra világítanak rá, amelyek segíthetnek a társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport tanácsadási igényeinek és akadályozó tényezőinek mélyebb megértésében a jövőbeni kutatások során, a feltárt különbségek pedig arra utalnak, hogy a társadalmi vállalkozások és a kontrollcsoport eltérő prioritásokkal rendelkeznek.



Összegzés

A kutatás abból az alaptézisből indult ki, hogy a társadalmi vállalkozások tanácsadási igényei között fontos szempont a fenntartható gondolkodás kialakítása. A kutatás bemutatta, hogy mind a vállalkozások, mind a tanácsadó cégek oldaláról megteremtődött az érdeklődés és igény a fenntarthatóbb működés iránt, ami mindeképpen reménykedésre ad okot. Ha sikerülne a fenntarthatóságot a vásárlók számára is trenddé alakítani, ha világszinten az érdeklődés középpontjába kerülne és megfelelő szabályozás alá vonnák a kormányok és ágazati szervek, úgy egy sokkal kiegyensúlyozottabb jövő elé nézhetnénk.

„A CSR csak annyira fenntartható, mint a cég, amelyik csinálja.”

(Financial Times, idézi Vogel 2006).

Irodalom

- Angyal Á. (2009): *Vállalatok Társadalmi Felelőssége, Felelős Társaságirányítás.* (Corporate Social Responsibility). Budapest: Kossuth Kiadó.
- Ásványi K. (2019): CSR-marketingmix a gyakorlatban. *Marketing és Menedzsment*, 46., (3.), pp. 32–41.
- Ásványi K.–Kiss D. (2019): CSR-kurzus hatása a hallgatók attitűdjére. *Studia Mundi*, 6., (2.), pp. 3–14.
- Bembenek, B. (2015): The Sustainable Development of an Industrial Cluster in the Context of Corporate Social Responsibility – A New Challenge for Cluster Management. *European Scientific Journal*, 11., (3.), pp. 225–235.
- Borzaga, C.–Defourny, J. (2004): *The Emergence of Social Enterprise.* London–New York: Routledge. DOI: <https://doi.org/104324/9780203164679>
- Bouma, J. J.–Jeucken, M. (2001): *Sustainable banking: the greening of finance.* London: Greenleaf Publishing Ltd.
- Bowen, H. R. (1953): *Social Responsibility of the Businessmen.* New York: New York University Press.
- Carroll, A. B. (1991): The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34., (4.), pp. 39–48. DOI: [https://doi.org/10.16/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.16/0007-6813(91)90005-G)
- Crook, C. (2005): Special Report on Corporate Social Responsibility. *The Economist*, 20 Jan.
- Cohen, B.–Warwick, M. (2006): *Values-driven Business – How to Change the World, Make Money, and Have Fun.* Berrett–Koehler Publishers.
- Cramer, J. (2005): Experiences with structuring corporate social responsibility in Dutch industry. *Journal for Cleaner Production*, 13., (6.), pp. 583–592. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2003.12.008>
- Crane, A.–McWilliams, A.–Matten, D.–Moon, J.–Siegel, D. S. (Eds.) (2008): *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility.* Oxford: Oxford University Press. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199211593.001.0001>
- Davis, K. (1976): Social Responsibility is Inevitable. *California Management Review*, 19., (1.), pp. 14–20. DOI: <https://doi.org/10.2307/41164678>
- Dyllick, T.–Hockerts, K. (2002): Beyond the Business Case for Corporate Sustainability, *Business Strategy and the Environment*, 11., (2.) pp. 131–141. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.323>
- Elkington J. (1997): *Cannibals With Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business.* Oxford: Capstone. pp. 229–231. DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1006129603978>



World Bank Institute (2004): *Can Small Be Responsible? A WBI „The Possibilities and Challenges of Corporate Social Responsibility among Small and Medium Enterprises“ c. e-konferenciájáról készült összefoglaló.* http://info.worldbank.org/etools/docs/library/126862/small_responsible.pdf. Letöltés ideje: 2024. 08. 29.

World Business Council for Sustainable Development (1999): *Meeting changing expectations. Corporate Social responsibility.* New York, WBCSD. <http://www.wbcsd.org/pages/edocument/edocumentdetails.aspx?id=82&nose>. Letöltés ideje: 2024. 08. 29.